Human Resources Development Canada

Développement des ressources humaines Canada

National Grants and Contributions Performance Tracking Directorate Report

on

Aboriginal Human Resources Development Agreements

for

Aboriginal Relations Office, Employment Programs Branch

January 2002

TABLES OF CONTENTS

EXECUTIVE SUMMARY 1

OBJECTIVE 1
BACKGROUND 1
SCOPE AND METHODOLOGY 1
GENERAL CONCLUSIONS 2

MANAGEMENT RESPONSE 3

DETAILED RESULTS 5
APPLICATION: 5
ASSESSMENT: 6
RECOMMENDATION/APPROVAL: 7
CONTRACTING: 9
PAYMENTS: 13
MONITORING: 16
CLOSE OUT: 19
TERMS & CONDITIONS: 19
GENERAL ADMINISTRATION: 20

NEXT STEPS 21

EXECUTIVE SUMMARY

OBJECTIVE

This report provides a summary of results of the report conducted on 18 Aboriginal Human Resource Development Agreements (AHRDA) by the Performance Tracking Directorate (PTD).

BACKGROUND

The Aboriginal Human Resources Development Strategy was introduced on April 1, 1999. The AHRDA is a five-year commitment focusing on supporting Aboriginal organizations to develop and implement labour market, youth and child care programs that are designed to address the local and regional needs of Aboriginal people. A formal contribution agreement with band/tribal councils or other Aboriginal organizations outlines the terms and conditions and articulates the parties' respective roles and responsibilities.

The Aboriginal Relations Office (ARO) asked the Performance Tracking Directorate to undertake a review of Aboriginal Human Resource Development Agreements. The 1999 or early 2000 start date of most AHRDAs and their multi-year nature excludes them from the PTD approved sampling methodology. ARO made the request in order to obtain information, which could assist them in improving the administration of AHRDAs.

SCOPE AND METHODOLOGY

The review was conducted using the PTD Review Assessment Questionnaire to determine compliance with HRDC administrative policy, Treasury Board Transfer Payment policy and the Terms & Conditions of the Aboriginal Human Resources Development Program (AHRDA). The review Assessment Questionnaire considered all phases of the Project Life Cycle.

The application, assessment and contracting phases pre-dated the implementation of HRDC's Six Point Action Plan for strengthening program administration of contribution agreements in 17 of the 18 files reviewed.

The Performance Tracking Directorate randomly selected 18 Aboriginal Human Resource Development Agreements from a population of 82 active files. In 38 of the compliance questions reported, the results can be extrapolated to the full population with a confidence level of 85% and a precision of + or – 15%. In the remaining questions with less than 18 applicable responses, the results are not statistically valid and are intended for information only.

GENERAL CONCLUSIONS

The results of this Performance Tracking Directorate review confirm an appropriate level of documentation and control in a number of areas within the Project Life Cycle. The PTD has raised a number of recommendations that require attention by National Headquarters and Regional program management and staff (refer to detailed results starting on page 5 of this report).

The PTD confirmed that ARO had already initiated a number of measures as a result of the Six-Point Action Plan and took immediate action on the PTD review findings. The ARO team has also implemented an Action Plan with the Regions that will follow-up on corrective action and address guidance and consistency issues.

MANAGEMENT RESPONSE

The Aboriginal Relations Office, Employment Programs Branch, Human Resources Development Canada's National Headquarters and HRDC's Regional Executive Heads and their staff, have had the opportunity to review the findings of this "Review of Aboriginal Human Resources Development Strategy Contribution Agreements (AHRDAs) for the Aboriginal Relations Office."

We agree with the observations and findings of this report and thank the Performance Tracking Directorate for undertaking this review which provides us with another line of enquiry / evidence in determining how well the AHRDAs are working; how well they are being administered; and, areas which can be strengthened.

It is important to note the roles, managerial responsibility, and accountability between National Headquarters and the Regional Offices. ARO - EPB exercises program leadership and provides functional advice and guidance to the Regional Offices who negotiate and administer the AHRDAs under the leadership of their respective Regional Executive Heads.

Specific findings identified in the 18 AHRDAs that were sampled were returned to the Regional Offices. They have initiated the necessary corrections and adjustments as outlined in the specific findings and recommendations. They have provided individual management responses on the findings with respect to the 18 individually sampled AHRDAs.

The portfolio of AHRDAs that HRDC enters into with Aboriginal peoples reflects the diversity of Aboriginal peoples and their communities. AHRDAs are varied in terms of the size of the geographical area they cover, the social and economic conditions of the population they serve, their dollar value, the range of programs and services delivered, and the diversity of their clientele.

ARO - EPB management recognizes that this report has raised a number of important points and concerns regarding the administration of the AHRDAs. ARO has already initiated a series of action items to address the vulnerabilities and risks associated with this report's findings. A two pronged Action Plan has been developed to rebalance AHRDA integrity and results with the flexibilities and asymmetry in the HRDC's relationship with Canada's diverse Aboriginal population.

The Assistant Deputy Minister - Employment Programs Branch (ADM - EPB), launched this Action Plan with the Regional Executive Heads (REH) in July 2001. A Working Group has been established in ARO to follow through with specific tools and training initiatives to support HRDC and AHRDA staff in fully implementing the Action Plan that responds directly to the Report's findings and recommendations. Regular progress reports, milestones and feedback are provided to the ADM - EPB and the REHs.

Key elements of the Action Plan that demonstrate ARO - EPB's Managerial commitment include:

- *Enhanced managerial engagement within ARO, EPB and the Regions; including, increased conference calls, discussion papers, and agenda items at regularly scheduled meetings.*
- *An administrative review of all 79 AHRDA files by regional officials utilizing HRDC's Quality Control - Level Three as a guide. ARO to provide a quality assurance function to those reviews.*
- *PTD to be invited to conduct a follow up "report" in the winter / spring of 2002-2003.*

- *A process "certifying" that all AHRDAs are in compliance with the terms and conditions that were negotiated and signed in four specific areas: audit; quarterly financial reporting; quarterly progress reporting; and, uploading of results data sets.*
- *Systems and Accountability sessions to be delivered to all HRDC NHQ and RHQ staff within fiscal year 2001-2002.*
- *Systems and Accountability sessions to be made available to AHRDA staff within 2001-2002.*
- *Accountability, compliance and AHRDA integrity to be "workshopped" at the National AHRDA Conference in the fall of 2001.*
- *Accountability, compliance and AHRDA integrity to become a standing item at quarterly NHQ - RHQ meetings.*
- *Best practices and lessons learned to be shared through evolving WEB applications*
- *A series of policy and programming "Directives" and "Guidelines" to be issued providing National leadership (e.g. defining eligible expenses, management of "own source revenues", etc.)*

ARO - EPB Management is confident that this report in concert with our other Action Plans and Managerial Priorities and investments creates a culture and strategy to strengthen the integrity of the AHRDAs in a sustainable fashion. This will be accomplished while respecting the long-standing relationship we have with Aboriginal peoples institutions and organizations balancing AHRDA integrity with achieving the objectives of the Aboriginal Human Resources Development Strategy.

In conclusion, ARO - EPB and Regional Management are committed to enhancing the integrity of the AHRDAs in a manner which respects our long-standing relationship with Aboriginal peoples, organizations and institutions with HRDC's standard contribution agreement management mechanisms, policies, and practices.

DETAILED RESULTS

APPLICATION:

The Aboriginal Context Paper, issued by the Acting Assistant Deputy Minister on March 22, 2000 provided background of HRDC's delivery of labour market related interventions to Canada's Aboriginal people and the introduction of the Aboriginal Human Resources Development Strategy on 1 April 1999. The Context Paper indicated that the National Frameworks Agreements (NFA) and the National Accords, along with a standard agreement were used as a basis for negotiating AHRDAs. The Agreements themselves, which include a description of programs, eligible clientele, annual expenditure plans, results accountability and targets, were considered to be the "proposal". Thus the application phase was not assessed by PTD.

Recommendation:

ARO review the AHRDA proposal process to ensure that it continues to meet current HRDC standards for administration of contribution agreements.

ARO - EPB Management Response:

ARO has reviewed and enhanced the "AHRDA proposal Process" strengthening its integrity and aligning it with the findings of this report and HRDC's standards in administrating contribution agreements. This includes an AHRDA specific proxy to capture the spirit and intent of the "application and proposal" elements that will be included in future administrative practices when HRDC considers new AHRDAs. (ex. new AHRDAs will include, in the "Application Phase" specific documents outlining the particular Aboriginal group applying for funding and a detailed description of their clientele, programs, services, investment strategies, and the return on investment they will provide to HRDC i.e. jobs, savings, child care spaces supported and occupied, etc.) These elements will form part of the negotiations that the group and HRDC shall enter into.

This element has already been put into place for any new AHRDA proposal HRDC will consider up to the sunsetting of the Strategy in March of 2004.

ASSESSMENT:

Negotiation of the AHRDAs took place during 1998 and 1999. The Aboriginal Context Paper outlined the roles of regions and ARO for negotiation, consultation, and assessment of the AHRDAs. The individual AHRDA files did not include detailed documentation of the assessment. As the assessment of these agreements occurred prior to the implementation of HRDC's Six Point Action Plan for strengthening program administration of contribution agreements, PTD did not fully assess this phase.

Questions/Criteria Assessment	Answers			
ASSESSMENT	Yes	No	N/A	Total
The written assessment demonstrates that activity supports program objectives	0	0	18	18
Assessment documentation indicates that economy was considered	0	0	18	18
Sponsor was checked for outstanding debt to HRDC	14	4	0	18
There is formal confirmation of essential funding from other sources	0	0	18	18
MP notification on file, if required by program	0	0	18	18
MP Concurrence on file, if mandatory	0	0	18	18
All other mandatory consultation and concurrence on file	0	0	18	18
Environmental Assessment issue has been addressed adequately in file	18	0	0	18

Sponsor was checked for outstanding debt to HRDC

- In four of the 18 files reviewed, documentation on file did not indicate whether the sponsor was checked for outstanding debt prior to the Agreement being signed. The signing of all but one of the four files occurred prior to the Senior Management directive implementing the policy requiring documentation on file of a debt check prior to signing agreements. Subsequent DARS checks were done and no overpayments were identified.

Environmental Assessment issue has been addressed adequately in file

- In 18 files, the environmental assessment was adequately addressed.

Recommendation:

- AHRDA files should include evidence or documentation of the assessment activities. This could include recorded minutes from meetings, Project Officer / Consultant notes, highlights of negotiations, the organization's administrative history, etc.

ARO - EPB Management Response:

ARO - EPB and the Regions have implemented the enhanced documentation reflecting the various discussions, negotiations, and considerations in "assessing" a potential AHRDA for funding consistent with HRDC's standards for administering contribution agreements.

This enhanced documentation shall be included in any new AHRDA proposals HRDC will consider prior to the sunsetting of the Strategy in March 2004.

Recommendation:

The organization should be checked for outstanding debts to HRDC prior to the Agreement being signed. Due to the multi-year nature of the AHRDAs, it is further recommended that consideration be given to an annual check for outstanding debts.

ARO - EPB Management Response:

ARO - EPB and the Regions has instituted DARS checks on all existing and new AHRDAs determining if there are any outstanding debts to HRDC.

ARO - EPB and the Regions also concur with the recommendation to carry out annual DARS checks as part of the fiscal year transitions practices that are already in place.

These confirmations are to be "printed" and form part of the administrative file for each AHRDA.

RECOMMENDATION/APPROVAL:

In all cases there was a memorandum to the Minister from the Secretary of State recommending the AHRDAs for approval. In many cases the date of the Minister's signature was not indicated on the approval document however the date of approval was verified through ARO's internal communication records.

Questions/Criteria Assessment	Answers			
RECOMMENDATION & APPROVAL	Yes	No	N/A	Total
RATIONALE/ANALYSIS for funding on file	18	0	0	18
APPROVAL signed with correct delegation of authority	18	0	0	18
Approval signed on or prior to project start date	5	13	0	18

Rationale/Analysis for funding on file

- In 18 files, there was a rationale for funding on file.

Approval signed with correct delegation of authority

- In 18 files, the approval was signed with the correct delegation of authority.

Approval signed on or prior to the project start date.

- In five files, the approval was signed prior to the agreement start date.
- In 13 of the 18 files reviewed, Ministerial Approval was provided after the agreement start date. The start date written in the standard AHRDA agreement template corresponded to the April 1, 1999 start of the strategy. When negotiation of the AHRDAs extended beyond April 1, 1999, bridge funding was provided through amendments to the previous Regional Bilateral Agreements (RBAs) or Aboriginal Flexible Funding Arrangements (AFFAs). Once the Approval was received, the agreements were not adjusted and the start date reflected the original April 1, 1999 start. In all but one of the 13 files, the Approval and signing of the agreement occurred prior to implementation of HRDC's Six Point Action Plan for strengthening program administration of contribution agreements.

Recommendation:

AHRDA agreements should include a written recommendation rationale completed by the region in support of the individual organization's AHRDA.

ARO - EPB Management Response:

All new AHRDAs will include documented rationale from the Region, with ARO concurrence supporting the recommendation to proceed consistent with HRDC's standards in administering contribution agreements

Recommendation:

ARO should ensure evidence of the date of approval is included in the file.

ARO - EPB Management Response:

ARO - EPB in partnership with the Minister's Office will endeavour to ensure that all Ministerial "approvals / signatures" are accompanied by a date stamping indicating the date the Minister signed.

Recommendation:

Approval be in place prior to the agreement start date. Agreements not commence until such time as the Approval is in place.

ARO - EPB Management Response:

ARO - EPB and the Regions have put in place mechanisms to maintain bridge funding, with appropriate authorities and practices, in those cases where negotiations or other activities prevent the mainstream initiative (the AHRDA) from being implemented with the appropriate signatures prior to the start date of the contribution agreement. This will eliminate the occurrence of start dates proceeding approval dates.

CONTRACTING:

In all but one (signed in June 2000) of the 18 AHRDAs reviewed, the contracting phase took place in 1999 or early 2000, prior to implementation of HRDC's Six Point Action Plan for strengthening program administration of contribution agreements. PTD did fully assess this phase however this review is not reflective of the effect the Six Point Action Plan has had on contract administration.

Questions/Criteria Assessment	Answers			
CONTRACTING	Yes	No	N/A	Total
AGREEMENT is on file	18	0	0	18
Objectives include measurable timelines/ milestones	18	0	0	18
Objectives include measurable statement of quantity	18	0	0	18
Expected results are described clearly	18	0	0	18
Services and/ or activities are described clearly	18	0	0	18
Nature of authorized expenses is clear	18	0	0	18
Agreement reflects all approval conditions	0	0	18	18
The schedule and basis of payment are clear in the Agreement	18	0	0	18
Agreement contains a clause that HRDC may do an audit of costs claimed	18	0	0	18
Agreement includes provisions for Agreement termination with cause and Agreement termination without cause	18	0	0	18
Agreement states the requirement for the recipient to repay overpayments, unexpended balances and disallowed expenses	18	0	0	18
Text of the agreement matches the program utilized	18	0	0	18
All necessary schedules are included and properly prepared	17	1	0	18
Duration of Agreement is stated	18	0	0	18
Agreement includes statement regarding disposition of project revenue	18	0	0	18
Agreement value is equal to or less than approval amount	18	0	0	18
Cashflow Forecast on file, if necessary, appropriate to contracted activities, signed by sponsor and in agreement with HRDC contracted total	17	1	0	18
Agreement signed on or after project approval date	15	3	0	18
Agreement signed on or prior to Agreement start date?	2	16	0	18
Commitment completed prior to HRDC signing Agreement	10	8	0	18
Signed in all required places by HRDC official with correct delegation of authority	18	0	0	18
Reason for amendment is clear	14	0	4	18
Approval for increase amendments was signed with correct delegation of authority	11	0	7	18
In the case of financial increase amendments, commitment certification was completed prior to HRDC signing amendment	6	5	7	18
Cashflow Forecast amended for financial amendments, where required	9	0	9	18
Amendments signed with Correct delegation of authority	14	0	4	18

Agreement is on file

- In 18 files, a copy of the signed agreement was on file.

Objectives include measurable timelines/milestones

- In 18 files, the agreements stated objectives that included measurable timelines/milestones.

Objectives include measurable statement of quantity

- In 18 files, the agreements stated objectives that included a measurable statement of quantity. Agreement objectives that include a statement of quantity allow program officers to assess the degree to which project results have been attained.

Expected results are described clearly

- In 18 files reviewed, the agreements clearly described the expected results. A clear description of expected results ensures that the organization and HRDC have a common understanding of how project success will be measured.

Services and/or activities are described clearly

- In 18 files, the agreements clearly stated the services and/or activities.

Nature of authorized expenses is clear

- In 18 files, the nature of authorized expenses was clearly described.

The schedule and basis of payment are clear in the agreement

- In 18 files, the schedule and basis of payment were clear in the agreement.

Agreement contains a clause that HRDC may do an audit of costs claimed

- In 18 files, the agreements contained a clause allowing for HRDC to audit costs claimed.

Agreement includes provisions for agreement termination with cause and agreement termination without cause

- In 18 files, the agreements included appropriate provisions for termination with and without cause.

Agreement states the requirement for the recipient to repay overpayments unexpended balances and disallowed expenses

- In 18 files, the agreements included a clause stating the requirement for the recipient to repay overpayments and disallowed expenses. The AHRDA include specific clauses dealing with treatment of unexpended balances of advances.

Text of the agreement matches the program utilized

- In 18 files, the text of the agreement matched the program utilized.

All necessary schedules are included and properly prepared

- In 17 of the files reviewed, all necessary schedules were included and properly prepared.
- In one file, the Appendix E Capacity Building plan was not completed and the Articles of Agreement incorrectly recorded the program contribution for the 1999/2000 fiscal year.

Duration of agreement is stated

- In 18 files, the duration of the agreement was stated.

Agreement includes statement regarding disposition of project revenue

- In 18 files, the agreement included a clause regarding disposition of project revenue.

Agreement value is equal to or less than approval amount

- In 18 files, the agreement value did not exceed the approval amount.

Cashflow Forecast on file if necessary, appropriate to contracted activities, prepared by sponsor and in agreement with HRDC contracted total.

- In 17 files, there was an appropriate forecast of cash flow on file.
- In one file, there was no cash flow forecast on file for the 1999/2000 fiscal year. A cash flow forecast was subsequently received in support of 2000/2001 fiscal year.

Agreement signed on/or after project approval date

- In 15 files reviewed, the agreement was signed on/or after the project approval date.
- In three files the documentation regarding the dates the Agreement was signed could not be confirmed. The reviewer was unable to determine if the Agreement was signed on or after Ministerial Approval.

Agreement signed on/or prior to agreement start date

- In two files reviewed, the agreement was signed on/or prior to the agreement start date.
- In 16 files, HRDC signatures were not in place prior to the Agreement start date. As previously noted, in 13 files the start date of the Agreement was left at April 1, 1999 although the approval and signing occurred later. In three files, the Agreement was written with a start date after the approval, however was not signed prior to the start date.

Commitment completed prior to HRDC signing the agreement

- In 10 of the files, the financial commitment was completed prior to HRDC signing the agreement.
- In eight of the files reviewed, the funds were not committed until after HRDC signed the Agreement.

Signed in all required places by HRDC official with correct delegation of authority

- In 18 files, the agreement was signed in all the required places by an HRDC official with the appropriate delegated authority.

Reason for amendment is clear

- In 14 files, the reason for the amendment was clear.
- In the remaining four files, there was no amendment to the original agreements.

Approval for increase amendments signed with correct delegation of authority

- In 11 files reviewed, increase amendments were signed with the correct delegation of authority.
- In the remaining seven files, the amendment did not result in an increase to the contribution.

In the case of financial increase amendments, commitment certification was completed prior to HRDC signing amendment.

- In six files, commitment certification was completed prior to HRDC signing the increase amendment.
- In five of the files reviewed, commitment certification was completed after HRDC signed the increase amendment.
- In the remaining seven files, commitment certification was not required as the amendment did not result in an increase to the contribution.

Cashflow Forecast amended for financial amendments where required

- In nine files, the cashflow forecast was amended as required.
- In five files, there was no financial amendment completed.
- In two files, it was not a requirement of the agreement for the organization to provide revised Forecast of Cash Flow.
- The remaining two files included documentation on the action underway for provision of the amended cashflow.

Amendments signed with correct delegation of authority

- In 14 files, the amendment was signed with the correct delegation of authority.
- In the remaining four files, there was no amendment to the original agreements.

Recommendation's:

Agreements be signed on or after project approval date and all Agreements be dated by the signatories.

Agreements be signed on or prior to Agreement start date.

Funds be committed prior to the signing of the Agreement.

Funds be committed prior to the signing of the Amendment.

ARO - EPB Management Response;

Fully agree with the findings and the above recommendations which reflect administrative practices in operation in the Spring of 1999 when the majority of the AHRDAs were signed and implemented.

Since those signings / implementations, ARO - EPB and the Regions have put into place a variety of rehabilitation mechanisms, tools and training initiatives, and enhanced managerial oversight and control flowing from HRDC's Corporate Six Point Action Plan: Spring 2000.

These Managerial Actions have resolved the findings with respect to these issues and are consistent with the recommendations in this report.

Current practices are aligned with HRDC's standard administrative practices for contribution agreements consistent with HRDC's Six Point Action Plan.

Recommendation:

The Aboriginal Relations Office (ARO) provide functional guidance on managing multi-year agreements to achieve clarity and consistency across Regions. This should include standardized commitment procedure for amending Agreements.

ARO - EPB Management Response:

ARO - EPB management has instituted a series of "Policy Directives" and "Policy Guidelines" to provide national leadership to the administration of the AHRDAs. These documents are vetted through the Regions, are signed off by the ADM - EPB with concurrence from other functional ADM's where appropriate. (ex. ADM Finance co-signs on Directives or Guidelines with a financial or administrative dimension)

ARO - EPB will also perform a quality assurance function to ensure Regional compliance to these Guidelines and Directives as well as the overall administration of the Regionally delivered AHRDAs.

PAYMENTS:

Correct delegation of authority according to Section 34 was confirmed in all cases. The AHRDAs allow for retention of unexpended balance of advances for use in a subsequent fiscal year only upon provision of a revised forecast of cash flow and a new expenditure plan. There were insufficient examples of 2nd quarter advances for PTD to fully assess compliance with the Agreement in this area.

Questions/Criteria Assessment	Answers			
PAYMENTS	Yes	No	N/A	Total
All required claim forms are on file	17	0	1	18
Claims are accompanied by activity report and supporting financial documentation if required by Agreement	8	0	10	18
Claim periods do not overlap	17	0	1	18
If Claims exceed maximum allowable per category, HRDC approval is on file	3	0	15	18
Claims match the expense categories allowed the agreement	17	0	1	18
Claim amounts for April support the advance amount issued from the previous fiscal year	0	0	18	18
Math is correct on all Claim Forms	16	1	1	18
Claim forms are correctly signed by sponsor	16	1	1	18
Correct delegation of authority according to Section 34 and proper counter signature	18	0	0	18
At least two people have initialed/signed/input/approved payment requisition	18	0	0	18
Cashflow Forecast amended as required	2	1	15	18
As per 5point ADM directive (Jan 20,2000), file was certified for compliance before further payments were issued	17	0	1	18
If advance issued, sponsor was eligible for advance	18	0	0	18
Advance amounts are within Treasury Board limits	18	0	0	18
Only April forecasted expenditures are paid out of old year funds	0	0	18	18

All required claim forms are on file

- In 17 files reviewed, all the required claim forms from the sponsor were on file.

- In the remaining file, there was no requirement for a claim form to be on file. There were no claims on file only advances.

Claims are accompanied by an activity report and supporting financial documentation, if required by Agreement

- In eight files reviewed, the claims were accompanied by the required supporting documentation.
- In the remaining 10 files, the agreement did not require that an activity report or supporting documentation accompany the claim. (see Monitoring for comments on Quarterly and Annual Reports)

Claim periods do not overlap

- In 17 files reviewed, the periods claimed did not overlap
- In the remaining file, there were no claims on file.

If claims exceed maximum allowable per category, HRDC approval is on file

- In three files reviewed the maximum allowable had been exceed with HRDC approval.
- In the remaining 15 files, the maximum allowable per category had not been approved.

Claims match the expense categories allowed in the agreement

- In 17 files the amounts claimed matched the expense categories allowed in the agreement.
- In the remaining file, there were no processed claims.

Math is correct on all claim forms

- In 16 files, the math was correct on all claim forms.
- In one file, the math was not correct. The organization had been totaling all expenses and showing cumulative amounts on their claims. This issue was addressed and dealt with prior to processing the final claim on this file, all funds have been accounted for and there was no overpayment.
- In the remaining file, there were no processed claims.

Claim forms are correctly signed by sponsor

- In 16 files, the claims forms were correctly signed by the organization.
- In one file, the certification statement and signature blocks were not completed by the organization.
- In the remaining file, there were no processed claims.

Correct delegation of authority according to Section 34 of the Financial Administration Act and proper counter signature.

- In 18 files reviewed, advances or payments were authorized with the correct delegation of authority under Section 34 of the *Financial Administration Act* and where required, had the proper countersignature as per the Senior Management Directive of **February 4,** 2000.

At least two people have initialed/signed/input/approved payment requisitions

- In 18 files reviewed, advances or payment claims on file met the requirement for segregation of duties, i.e., the involvement of at least two people in the payment requisition process.

Cashflow Forecast amended as required

- In two files reviewed, a revised cashflow forecast had been provided as required by the agreement.
- In one file, the claimed expenditures varied from the cashflow forecast by more than 15% however an amended cashflow forecast was not provided as required by the agreement.
- In the remaining 15 files, there was no variances requiring an amended cashflow forecast.

As per 5 point ADM directive (Jan 20, 2000), file was certified for compliance before further payments were issued

- In 17 files reviewed, the required certification was on file.
- In the remaining file, there were no payments or advances made during the period of time that certification was required.

If advance issued, sponsor was eligible for an advance

- In 18 files reviewed, the organization was eligible for an advance.

Advance amounts are within with Treasury Board (TB) limits

- In 18 files reviewed, in which advances had been issued, the advances were within Treasury Board and Financial and Administrative Services (FAS) policy limits.

Recommendation:

Although there is not enough evidence to establish an observation regarding 2nd quarter advances, it would be beneficial for ARO to conduct a review or monitoring to ensure compliance with this particular area of the AHRDAs.

► ***See Monitoring Recommendations below which effect continued payments***

ARO - EPB Management Response:

ARO - EPB Management has, through the "Certification" exercise, reviewed and provided direction to the Regions in the administration and compliance elements required in processing 2nd, 3rd, and 4th quarterly advances. Compliance focused upon: audits; quarterly progress reports; quarterly financial reports; and, uploading of results data sets.

MONITORING:

PTD's review of the monitoring phase focused on fiscal year 1999/2000, the first year of the five-year Agreements. Regional management responses to PTD's observations indicated that missing reports have since been obtained. Commitment was made by the Regions to improve monitoring and ensure fiscal year 2000/2001 reporting is in compliance with the requirements of the Agreement.

Questions/Criteria Assessment	Answers			
MONITORING	Yes	No	N/A	Total
A risk assessment or MONITORING plan, completed at Agreement start, is on file	16	2	0	18
Monitoring has been done according to plan	13	2	3	18
Monitoring Report(s) on file	13	5	0	18
Project activities were monitored for compliance with Agreement	13	0	5	18
Financial documentation is thorough and accurate	2	16	0	18
Contributions from other partners were verified on financial visit	0	0	18	18
Follow-up issues outlined	7	0	11	18
Follow-up initiated or completed	6	0	12	18

A risk assessment and monitoring plan, completed prior to agreement start, is on file

- In 16 files reviewed, a risk assessment and monitoring plan were completed prior to agreement start date.
- In two files reviewed, there was no risk assessment or monitoring plan on the file.

Monitoring has been done according to plan

- In 13 files reviewed, a monitoring was completed according to plan.
- In two files reviewed, monitoring had not occurred as planned and there was no evidence on file that the monitoring visit had been rescheduled.
- In one file, the date for planned monitoring had not occurred prior to PTD requesting the file.
- In the remaining two files, there was no monitoring plan.

Monitoring report(s) on file

- PTD first reviewed this question by assessing whether the monitoring reports were on file. In this case, 13 of the 18 files reviewed, had monitoring reports on file.
- As a second step to this question, PTD further reviewed the files to verify whether the following reports were on file as per the Agreement:
- Audited Financial Statement;
- Annual Report and
- Quarterly Progress Reports
- Out of the 18 files reviewed, 16 files were missing either quarterly report, annual report and/or audited financial report

Project activities were monitored for compliance with the agreement

- In 13 files reviewed, project activities were monitored for compliance with the agreement.
- Of the remaining five files, in three cases there was no monitoring report on file, and in the remaining two files, activity monitoring had not yet occurred.

Financial documentation is thorough and accurate

- PTD first reviewed this question by assessing whether financial monitoring visit documentation was thorough and accurate. In this case, six of the 18 files had financial visits with thorough and accurate documentation.
- As a second step to this question, PTD further reviewed the files to verify whether the Financial Audited Statements adhered to the reporting requirements as per the signed agreement. Of the 18 files reviewed, in five files, the Audited Financial statement was missing (2) or received late (3). In 14 of the files, the Audited Financial statements did not contain all the required information as specified in the agreement.

Follow-up issues outlined

- In seven files reviewed, follow-up issues were identified as a result of monitoring activity.
- In the remaining 11 files, five files had no monitoring reports and six monitoring reports did not identify areas requiring follow-up.

Follow-up initiated or completed

- In **six** files, follow-up on issues identified during monitoring had either been initiated or completed.
- In the remaining 12 files, five files had no monitoring reports, six monitoring reports did not identify areas requiring follow-up and in one case insufficient time had passed for follow-up to be initiated.

Recommendation:

A Risk Assessment or Monitoring Plan be completed and placed on file at start of the Agreement.

ARO - EPB Management Response:

ARO - EPB and the Regions Management have initiated a procedure ensuring a "risk assessment" is included in the initial assessment of all AHRDAs; and

That annual re-assessments of the risks associated with AHRDAs is conducted and that mitigation strategies, where appropriate are put into place.

Recommendation:

Monitoring is done according to the documented plan. Wherever circumstances do not allow for the plan to be followed, documentation should be placed on file explaining the reason and stating when a visit will occur.

ARO - EPB Management Response:

ARO - EPB and Regional Management have initiated action plans to ensure that monitoring is completed according to the schedule determined within the risk management assessment and that

any deviations from the monitoring plan are documented to included managerial concurrence, sign off and revised action plans including documenting rational for those changes.

ARO - EPB management has put in place a monitoring element within its quality assurance practices with the Regions to ensure full and complete implementation.

Recommendation:

Ensure all reports adhere to the requirements of the Agreement or that a rationale is documented and placed on file and that where there is non-compliance with the reporting requirements of the Agreement the appropriate remedial action should is taken. (Refer to January 30, 2001 draft ARO Remedial Action Policy).

Recommendation:

Ensure all reports are received within the specified timeframes indicated in the agreement. If reports are not received in the specified timeframe, a rationale should be documented on file and where there is non-compliance with the reporting requirements of the Agreement the appropriate remedial action is taken. (Refer to January 30, 2001 draft ARO Remedial Action Policy).

ARO - EPB Management Response:

ARO - EPB and Regional Management have initiated practices to ensure that both signatories to the agreement are in compliance with the terms and conditions that were negotiated and signed within the contribution agreement.

The Regions have agreed to review all their AHRDAs to ensure compliance in the administration of their contribution agreements.

ARO has initiated a "certification" process focusing specifically on four areas of compliance (audits; quarterly progress reports; quarterly financial reports; and uploads of results data sets).

ARO - EPB and Regional Management reinforced the clause in the contribution agreement which states that in those cases of non-compliance, HRDC will withhold any further advances until such time as the AHRDA is in compliance - or - enable partial advances with appropriate managerial intervention, action plans, and follow up.

Recommendation:

The Aboriginal Relations Office should ensure administration of all AHRDAs include regular HRDC monitoring

ARO - EPB Management Response:

ARO - EPB and Regional Management have initiated action plans to ensure that monitoring is completed according to the schedule determined within the risk management assessment and that any deviations from the monitoring plan are documented to included managerial concurrence, sign off and revised action plans including documenting rationale for those changes.

ARO - EPB management has put in place a monitoring element within its quality assurance practices with the Regions to ensure full and complete implementation.

CLOSE OUT:

As the AHRDAs are still active, this phase was not assessed.

TERMS & CONDITIONS:

In all cases the Agreements were in compliance with the Aboriginal Human Resources Development Program Terms and Conditions.

Questions/Criteria Assessment	Answers			
COMPLIANCE WITH TERMS & CONDITIONS	Yes	No	N/A	Total
Activities meet program terms and conditions	18	0	0	18

Activities meet program terms and conditions

- In 18 files reviewed, the project activities were compliant with program terms and conditions.

GENERAL ADMINISTRATION:

In all cases the files included a project life cycle review checklist as per the February 11, 2000 senior management directive.

Questions/Criteria Assessment	Answers			
GENERAL ADMINISTRATION	Yes	No	N/A	Total
As per February 11th Senior ADM directive, a life cycle file review checklist is completed and on file	18	0	0	18
Participants meet program eligibility criteria	0	0	18	18
Participant data is transmitted to HRCC and input to NESS	0	0	18	18
HRDC is exercising inappropriate supervisory control and employer/employee relationship may be a problem	0	18	0	18
There are risks related to contravention of Public Service Employment Act	0	18	0	18
There are risks related to improper use of contribution funds because the project is supplying goods or services to HRDC	0	18	0	18
There are risks related to liability and public perception	0	18	0	18

As per February 11th Senior ADM directive, a life cycle file review checklist is completed and on file

- In 18 files, a life cycle file review checklist, completed as part of the active file review was on file.

HRDC is exercising inappropriate supervisory control and employer/employee relationship may be a problem

- In 18 files reviewed, the Regions were not exercising inappropriate supervisory control and there were no risks of employer/employee relationships.

There are risks related to contravention of the Public Service Employment Act

- In 18 files reviewed, there were no risks related to contravention of the Public Service Employment Act.

There are risks related to improper use of contribution funds because the project is supplying goods or services to HRDC

- In 18 files reviewed, there were no risks related to improper use of contribution funds.

There are risks related to liability and public perception

- In 18 files reviewed, there were no risks related to liability and public perception.

NEXT STEPS

PTD completed its' analysis by validating the results with the Regions. The Regions confirmed general concurrence with PTD findings and management responses confirm commitment to take corrective action.

The Assistant Deputy Minister, Employment Programs Branch took immediate action upon receipt of initial findings and initiated a full file review of all AHRDAs, which is currently underway. ARO is developing an Action Plan with the Regions that will follow up on corrective action and address guidance and consistency issues.

Développement des ressources humaines Canada

Human Resources Development Canada

Rapport de la Direction nationale du contrôle de la performance des subventions et des contributions

sur les

Ententes de développement des ressources humaines autochtones

pour le

Bureau des relations avec les Autochtones, Direction générale des programmes d'emploi

Janvier 2002

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE 1

OBJECTIF *1*
CONTEXTE *1*
PORTÉE ET MÉTHODOLOGIE *1*
CONCLUSIONS GÉNÉRALES *1*

RÉPONSE DE LA DIRECTION 3

RÉSULTATS DÉTAILLÉS *5*

DEMANDE : 5
ÉVALUATION : 6
RECOMMANDATION ET APPROBATION : 7
ATTRIBUTION DE L'ENTENTE : 9
PAIEMENTS : 13
CONTRÔLE : 17
FERMETURE : 20
RESPECT DES MODALITÉS : 20
ADMINISTRATION GÉNÉRALE: 21

PROCHAINES ÉTAPES 22

SOMMAIRE

OBJECTIF

Ce rapport présente un résumé des résultats de l'examen spécial effectué par la Direction du contrôle de la performance (DCP) et portant sur 18 ententes sur le développement des ressources humaines autochtones (EDRHA).

CONTEXTE

La Stratégie de développement des ressources humaines autochtones (SDRHA) a été introduite le 1er avril 1999. L'EDRHA est un engagement d'une durée de cinq ans, visant à soutenir les organisations autochtones qui créent et mettent sur pied des programmes liés au marché du travail, aux jeunes et aux garderies, conçus pour répondre aux besoins locaux et régionaux des populations autochtones. Une entente de contribution officielle, signée avec les conseils de bande/tribaux ou d'autres organisations autochtones, précise les modalités et décrit les responsabilités et les rôles respectifs de chacune des parties.

Le Bureau des relations avec les Autochtones (BRA) a demandé à la Direction du contrôle de la performance d'entreprendre un examen spécial des ententes sur le développement des ressources humaines autochtones. Comme la plupart des EDRHA ont débuté en 1999 ou au début de 2000, et qu'elles sont de nature pluriannuelle, la méthode approuvée d'échantillonnage de la DCP ne pouvait convenir. Le BRA a fait cette demande dans le but d'obtenir des renseignements qui pourraient contribuer à améliorer l'administration des EDRHA.

PORTÉE ET MÉTHODOLOGIE

L'examen spécial a été effectué au moyen du questionnaire d'évaluation et d'examen de la DCP pour déterminer la conformité des ententes à la politique administrative de DRHC, à la politique du Conseil du Trésor en matière de paiements de transfert et aux modalités du Programme de développement des ressources humaines autochtones (EDRHA). Le questionnaire prenait en compte toutes les phases du cycle du projet.

Les phases de la demande, de l'évaluation et de l'attribution de l'entente précèdent la mise en œuvre du Plan d'action en six points de DRHC visant à renforcer l'administration des programmes en ce qui concerne les ententes de contribution dans 17 des 18 dossiers examinés.

Les 18 ententes sur le développement des ressources humaines autochtones ont été sélectionnées au hasard par la DCP à partir d'une population de 82 dossiers actifs. Dans le cas de 38 des questions de conformité présentées, les résultats peuvent être extrapolés à la population entière avec un niveau de confiance de 85 % et un taux de précision de + ou – 15 %. Pour ce qui est des autres questions avec moins de 18 réponses applicables, les résultats ne sont pas statistiquement valides et ne sont offerts qu'à titre d'information.

CONCLUSIONS GÉNÉRALES

Les résultats de l'examen des dossiers effectué par la DCP confirment un niveau approprié de documentation et de contrôle dans plusieurs phases du cycle de vie des projets. À l'issue de cet examen, la DCP a formulé un ensemble de recommandations qui requièrent l'attention des gestionnaires et du personnel des programmes à l'AC et dans les régions (les constatations détaillées de la DCP débutent en page 5 de ce rapport).

La DCP a confirmé que le BRA avait entrepris, sans délai, un certain nombre de mesures correctrices résultant du Plan d'Action en Six Points et des conclusions de l'examen effectué par la DCP. De concert avec les régions, l'équipe du BRA a également mis en oeuvre un plan visant à rappeler les actions à prendre découlant de mesures correctrices, de conseils promulgués ou d'incohérences.

RÉPONSE DE LA DIRECTION

Le Bureau des relations avec les Autochtones, la Direction générale des programmes d'emploi, l'administration centrale de Développement des ressources humaines Canada et les cadres supérieurs régionaux de DRHC et leurs employés, ont eu la possibilité de prendre connaissance des constatations de cet « Examen spécial des ententes de contribution de la Stratégie de développement des ressources humaines autochtones (EDRHA) pour le Bureau des relations avec les Autochtones ».

Nous sommes d'accord avec les observations et les constatations contenues dans le rapport et remercions la Direction du contrôle de la performance d'avoir entrepris cet examen spécial qui ouvre une autre piste d'investigation, une autre source de données pour nous aider à déterminer si nos EDRHA fonctionnent correctement; si elles sont bien administrées; et quels sont les secteurs qui gagneraient à être renforcés.

Il est important de noter la répartition des rôles, des responsabilités de gestion et de l'imputabilité entre l'administration centrale et les bureaux régionaux. Le BRA/la DGPE exercent un leadership sur le plan des programmes, et offrent des conseils et une orientation sur le plan fonctionnel aux bureaux régionaux qui négocient et administrent les EDRHA sous la direction de leurs cadres supérieurs régionaux respectifs.

À l'issue de l'examen des 18 EDRHA échantillonnées, des constatations précises ont été envoyées aux bureaux régionaux. Ceux-ci ont adopté les mesures de correction et d'ajustement nécessaires, telles qu'elles sont décrites dans les constatations spécifiques et les recommandations et fourni des réponses individuelles sur les constatations relatives aux 18 EDRHA échantillonnées.

Le portefeuille des EDRHA que DRHC conclut avec les populations autochtones reflète la diversité des populations autochtones et de leurs collectivités. Les EDRHA diffèrent pour ce qui est de la taille de la zone géographique qu'elles couvrent, des conditions socio-économiques des populations qu'elles servent, de leur valeur en dollars, de l'éventail des programmes et des services dispensés et de la diversité de leur clientèle.

La direction du BRA/de la DGPE reconnaît que le Rapport spécial soulève un ensemble de préoccupations et de points importants concernant l'administration des EDRHA. Le BRA a déjà initié une série de mesures pour atténuer les vulnérabilités et les risques que mettent en lumière les constatations du Rapport. Ainsi, un plan d'action à deux volets a été élaboré pour rééquilibrer l'intégrité et les résultats des EDRHA avec les flexibilités et l'asymétrie du rapport de DRHC avec les diverses populations autochtones du Canada.

Le sous-ministre adjoint, Direction générale des programmes d'emploi (SMA - DGPE), a lancé ce plan d'action avec les cadres supérieurs régionaux (CSR) en juillet 2001. On a créé un groupe de travail au BRA qui sera chargé de poursuivre le travail avec des outils spécifiques et des initiatives de formation, dans le but d'aider les employés de DRHC et des EDRHA à mettre en œuvre intégralement le plan d'action qui répond directement aux constatations et aux recommandations du Rapport. Le SMA - DGPE et les CSR reçoivent régulièrement des rapports d'étape, des sous-objectifs et de la rétroaction.

Au nombre des éléments clés du plan d'action qui démontrent l'engagement de la direction du BRA/de la DGPE figurent les suivants :

- *Engagement renforcé de la direction au sein du BRA, de la DGPE et des régions; cela*

comprend un plus grand nombre de conférences téléphoniques, de documents de travail, de points à l'ordre du jour des réunions régulières.

- *Un examen administratif des dossiers des EDRHA par des agents régionaux en se servant comme guide du Contrôle de la qualité - niveau trois de DRHC. Le BRA offrira à ces examens une fonction d'assurance de la qualité.*
- *La DCP sera invitée à effectuer un « Rapport spécial » de suivi au cours de l'hiver / printemps 2002-2003.*
- *Un processus « certifiant » que toutes les EDRHA sont conformes aux modalités qui ont été négociées et signées dans quatre secteurs spécifiques : vérification; rapport financier trimestriel; rapport d'étape trimestriel; et envoi d'ensembles de données sur les résultats.*
- *Des séances portant sur les systèmes et sur l'imputabilité seront offertes à tous les employés de l'AC et des BR de DRHC au cours de l'année financière 2001-2002.*
- *Des séances portant sur les systèmes et sur l'imputabilité seront disponibles pour tout le personnel des EDRHA en 2001-2002.*
- *L'imputabilité, la conformité et l'intégrité des EDRHA feront l'objet de discussions en atelier lors de la conférence annuelle des EDRHA qui aura lieu à l'automne de 2001.*
- *L'imputabilité, la conformité et l'intégrité des EDRHA deviendront des points de discussion permanents lors des réunions trimestrielles de l'AC et des BR.*
- *Les pratiques exemplaires et les leçons apprises seront partagées par l'entremise d'applications WEB en évolution.*
- *Une série de « Directives » et de « Lignes directrices » en matière de politiques et de programmes seront diffusées pour offrir un leadership à l'échelle nationale (par ex., pour définir les dépenses admissibles, la gestion des « sources propres de revenu » etc.)*

La direction du BRA/de la DGPE est confiante que ce Rapport spécial, conjugué à nos autres plans d'action et aux priorités et aux investissements de la gestion, saura créer une culture et une stratégie susceptible de renforcer durablement l'intégrité des EDRHA. Cela se fera tout en respectant le rapport de longue date que nous avons avec les populations, les institutions et les organisations autochtones, en trouvant le juste milieu entre l'intégrité des EDRHA et la poursuite des objectifs de la Stratégie de développement des ressources humaines autochtones.

En conclusion, les gestionnaires du BRA/de la DGPE et des régions sont déterminés à améliorer l'intégrité des EDRHA d'une manière qui respecte le rapport de longue date que nous avons avec les populations, les organisations et les institutions autochtones, ainsi que les politiques, les pratiques et les mécanismes courants de gestion des ententes de contribution de DRHC.

RÉSULTATS DÉTAILLÉS

DEMANDE :

Le document de contexte sur les Autochtones, diffusé par le sous-ministre adjoint par intérim le 22 mars 2000, fournit le contexte pour les interventions de DRHC sur le marché du travail visant la population autochtone du Canada et l'introduction de la Stratégie de développement des ressources humaines autochtones le 1er avril 1999. Le document de contexte indiquait que les ententes cadres nationales et les accords nationaux, de même qu'une entente type, servaient de base pour la négociation d'une EDRHA. Les ententes elles-mêmes, qui comprennent une description des programmes, de la clientèle admissible, des plans de dépenses annuels, de l'imputabilité à l'égard des résultats et des objectifs, tenaient lieu de « proposition ». Par conséquent, la phase de la demande n'a pas été évaluée par la DCP.

Recommandation :

Que le BRA examine le processus de formulation d'une proposition d'EDRHA afin de s'assurer qu'il continue à respecter les normes de DRHC relatives à l'administration des ententes de contribution.

Réponse de la direction du BRA/de la DGPE :

Le BRA a examiné et amélioré le « processus de formulation d'une proposition d'EDRHA », en renforçant son intégrité et en l'ajustant en fonction des constatations du Rapport spécial et des normes de DRHC en matière d'administration des ententes de contribution. Cela comprend un mandat spécifique de l'EDRHA pour saisir l'esprit des éléments « demande et proposition » qui seront inclus dans les futures pratiques administratives lorsque DRHC envisagera de conclure de nouvelles EDRHA. (Par ex., les nouvelles EDRHA comprendront, dans la « phase de la demande », des documents précis décrivant le groupe autochtone particulier qui demande un financement, de même qu'une description détaillée de sa clientèle, de ses programmes, ses services, ses stratégies d'investissement, et du rendement des investissements qu'il fournira à DRHC, c.-à-d. des emplois, des économies, des espaces de garderies soutenus et occupés, etc.) Ces éléments feront l'objet d'une partie des négociations entre le groupe et DRHC.

Cet élément a déjà été mis en place pour toute nouvelle proposition d'EDRHA que DRHC considérera d'ici au terme de la stratégie en mars 2004.

ÉVALUATION :

La négociation des EDRHA a eu lieu au cours de 1998 et 1999. Le document de contexte sur les Autochtones décrivait le rôle des régions et du BRA en ce qui a trait à la négociation, à la consultation et à l'évaluation des EDRHA. Les dossiers individuels des EDRHA ne comprenaient pas de documentation détaillée sur l'évaluation. Étant donné que l'évaluation de ces ententes a été effectuée avant la mise en œuvre du Plan d'action en six points de DRHC pour le renforcement de l'administration des programmes dans le cadre d'ententes de contribution, la DCP n'a pas complètement évalué cette phase.

Questions et critères évalués	Réponses			
ÉVALUATION	Oui	Non	S.O.	Total
L'évaluation écrite indique que les activités tiennent compte des objectifs de programme	0	0	18	18
Les documents d'évaluation indiquent que l'économie a été pris en compte	0	0	18	18
On a vérifié la dette active du promoteur au DRHC	14	4	0	18
Il y a une confirmation officielle du financement des autres sources	0	0	18	18
Avis adressé au député versé au dossier	0	0	18	18
Approbation du député versée au dossier	0	0	18	18
Toute autre approbation obligatoire, versée au dossier	0	0	18	18
Évaluation environnementale dûment traitée, versée au dossier	18	0	0	18

On a vérifié la dette active du promoteur à DRHC

- Dans quartre des 18 dossiers examinés, la documentation au dossier n'indiquait pas si on avait vérifié la dette active du promoteur avant la signature de l'entente. Dans le cas de trois de ces quartre dossiers, la signature avait eu lieu avant que la haute direction ne mette en œuvre la politique exigeant que la documentation au dossier fasse état d'une vérification de la dette active avant la signature des ententes. Les vérifications subséquentes du SMCD ont été faites et n'ont révélé aucun trop-payé.

Évaluation environnementale dûment traitée, versée au dossier

- Dans 18 dossiers, l'évaluation environnementale a été dûment traitée.

Recommandation :

Que les dossiers des EDRHA comportent des preuves ou des documents à l'appui des activités d'évaluation. Ceci pourrait comprendre les procès-verbaux de réunions, les notes de l'agent/consultant du programme, les principaux points des négociations, l'histoire administrative de l'organisation, etc.

Réponse de la direction du BRA/de la DGPE :

Le BRA/la DGPE et les régions ont mis en œuvre la documentation améliorée qui reflète les diverses discussions, négociations et considérations ayant entouré l' « évaluation » d'une EDRHA potentielle pour l'obtention d'un financement, conformément aux normes de DRHC relatives à l'administration des ententes de contribution.

Cette documentation améliorée sera incluse dans toutes les nouvelles propositions d'EDRHA que DRHC envisagera de conclure d'ici la fin de la stratégie, en mars 2004.

Recommandation :

Que l'on vérifie la dette active de l'organisation à DRHC avant la signature de l'entente. En raison de la nature pluriannuelle des EDRHA, on recommande en plus d'envisager une vérification annuelle de la dette active.

Réponse de la direction du BRA/de la DGPE :

Le BRA/la DGPE et les régions ont institué des vérifications du SMCD pour toutes les EDRHA déjà existantes et les nouvelles, afin de déterminer s'il existe des dettes actives à DRHC.

Le BRA/la DGPE et les régions sont également d'accord avec la recommandation d'exécuter des vérifications annuelles du SMCD au même titre que les autres pratiques de transition de l'année financière qui sont déjà en place.

Ces confirmations seront « imprimées » et feront partie du dossier administratif de chaque EDRHA.

RECOMMANDATION/APPROBATION :

Dans tous les cas, il y avait une note de service du Secrétaire d'État au Ministre recommandant l'approbation de l'EDRHA. Dans bien des cas, la date de la signature du Ministre n'était pas indiquée sur le document d'approbation, mais la date de l'approbation a été vérifiée en consultant les dossiers de communication du BRA.

Questions et critères évalués	Réponses			
RECOMMENDATION & APPROBATION	Oui	Non	S.O.	Total
JUSTIFICATION / ANALYSE du financement versée au dossier	18	0	0	18
APPROBATION signée conformément à la délégation de pouvoir	18	0	0	18
Approbation signée avant le jour de démarrage de l'entente	5	13	0	18

Justification/analyse du financement versée au dossier

- Dans 18 dossiers, une justification du financement avait été versée au dossier.

Approbation signée conformément à la délégation de pouvoir

- Dans 18 dossiers, l'approbation avait été signée conformément à la délégation de pouvoir.

Approbation signée avant le jour de démarrage de l'entente

- Dans cinq dossiers, l'approbation avait été signée avant le jour de démarrage de l'entente.
- Dans 13 des 18 dossiers examinés, l'approbation de la ministre avait été obtenue après la date de démarrage de l'entente. La date de démarrage inscrite dans le modèle type d'EDRHA correspond au 1er avril 1999, date du début de la Stratégie. Lorsque les négociations d'une EDRHA se

prolongeaient au-delà du 1er avril 1999, un financement temporaire était offert au moyen d'amendements aux ententes bilatérales régionales (EBR) précédentes ou aux Arrangements financiers flexibles avec les Autochtones (AFFA). Une fois l'approbation reçue, les ententes n'étaient pas ajustées et la date de début correspondait au 1er avril 1999. Dans tous les 13 dossiers, à l'exception de un seul, l'approbation et la signature de l'entente dataient d'avant la mise en œuvre du Plan d'action en six points de DRHC pour le renforcement de l'administration des programmes dans le cadre d'ententes de contribution.

Recommandation :

Que les EDRHA comportent un document écrit présentant les raisons de la recommandation qui a été préparé par la région à l'appui de l'EDRHA de l'organisation.

Réponse de la direction du BRA/de la DGPE :

Toutes les nouvelles EDRHA comprendront une justification documentée fournie par la région, avec l'accord du BRA, appuyant la recommandation de procéder, conformément aux normes de DRHC relatives à l'administration des ententes de contribution.

Recommandation :

Que le BRA s'assure qu'il existe au dossier une preuve de la date de l'approbation.

Réponse de la direction du BRA/de la DGPE :

Le BRA/la DGPE, en partenariat avec le Cabinet de la ministre, s'efforceront de s'assurer que toutes les « approbations / signatures » ministérielles portent la date de la signature de la ministre indiquée au moyen d'un timbre-dateur.

Recommandation :

Que l'approbation soit en place avant la date de démarrage de l'entente. Que les ententes ne comencent pas avant que l'approbation ne soit en place.

Réponse de la direction du BRA/de la DGPE :

Le BRA/la DGPE et les régions ont mis en place des mécanismes permettant de maintenir un financement temporaire, avec les autorités et les pratiques appropriées, dans les cas où des négociations ou d'autres activités retardent la mise en œuvre de la principale initiative (l'EDRHA) avec les signatures appropriées avant la date du démarrage de l'entente de contribution. Cela éliminera les cas où les dates de démarrage précèdent celles de l'approbation.

ATTRIBUTION DE L'ENTENTE :

Dans toutes les 18 EDRHA examinées sauf une (signée le 1er juin 2000), la phase d'attribution de l'entente a eu lieu en 1999 ou au début de 2000, avant la mise en œuvre du Plan d'action en six points de DRHC pour renforcer l'administration des programmes dans le cadre d'ententes de contribution. La DCP a effectué une évaluation complète de cette phase; cependant, le présent examen ne reflète pas l'effet qu'a eu le Plan d'action en six points sur la gestion des ententes.

Questions et critères évalués	Réponses			
CONTRAT	Oui	Non	S.O.	Total
ENTENTE versée au dossier	18	0	0	18
Les objectifs prévoient un échéancier et des rapports d'étape mesurables	18	0	0	18
Les objectifs comprennent un relevé faisant état de la quantité	18	0	0	18
Les résultats escomptés sont décrites clairement	18	0	0	18
Les services / activités sont décrits clairement	18	0	0	18
La nature des dépenses autorisées est claire	18	0	0	18
Le contrat reflète les conditions d'approbation	0	0	18	18
Le calendrier et les modalités de paiement sont clairement énoncés dans l'entente	18	0	0	18
L'entente comporte une clause en vertu de laquelle DRHC pourrait procéder à une vérification des sommes réclamées	18	0	0	18
L'entente comprend des provisions de résiliation de l'entente avec ou sans motifs valables	18	0	0	18
L'entente comporte les exigences pour le bénéficiaire de rembourser les trop-payés, les soldes non prévus et les dépenses non autorisées	18	0	0	18
Le texte de l'entente est conforme au programme utilisé	18	0	0	18
Toutes les annexes de l'accord ont été incluses et adéquatement complétées	17	1	0	18
La durée de l'entente est prévue	18	0	0	18
L'entente comprend un relevé concernant la disposition des revenues du projet	18	0	0	18
Le montant de l'entente excède le montant de l'approbation	18	0	0	18
Les prévisions de trésorerie contenues au dossier, si nécessaire, appuient les activités contractées, portent la signature du promoteur et correspondent au montant total du contrat établi avec DRHC	17	1	0	18
Entente signé le jour même ou après la date d'approbation	15	3	0	18
Signé le jour de démarrage de l'entente, ou avant?	2	16	0	18
L'engagement est rempli avant la signature de l'entente par DRHC	10	8	0	18
Signée à tous les endroits requis par la délégation de pouvoir du signataire de CRHC	18	0	0	18
Raison de l'avenant bien clair	14	0	4	18
Les modifications ont été approuvées avec délégation de pouvoir correcte	11	0	7	18
En cas d'accroissement des modifications financières, l'engagement de certification a été rempli avant la signature de l'entente par DRHC	6	5	7	18
Prévisions d'encaisse corrigées comme il convient, pour tous les avenants financiers	9	0	9	18
Avenants signés avec délégation de pouvoir correcte	14	0	4	18

Entente versée au dossier

- Dans 18 dossiers, une copie de l'entente signée avait été versée au dossier.

Les objectifs prévoient un échéancier et des rapports d'étape mesurables

- Dans 18 dossiers, les ententes énonçaient des objectifs comprenant un échéancier et des rapports d'étape mesurables.

Les objectifs comprennent un relevé faisant état de la quantité

- Dans 18 dossiers, les ententes énonçaient des objectifs comprenant un relevé mesurable faisant état de la quantité. Les énoncés d'objectifs des ententes qui comprennent un relevé faisant état de la quantité permettent aux agents de programmes d'évaluer dans quelle mesure le projet a eu les résultats souhaités.

Les résultats escomptés sont décrits clairement

- Dans les 18 dossiers examinés, les résultats escomptés sont décrits clairement dans les ententes. Une description claire des résultats escomptés permet de s'assurer que l'organisation et DRHC ont la même perception de la manière dont sera mesuré le succès du projet.

Les services/activités sont décrits clairement

- Dans 18 dossiers, les services/activités sont décrits clairement dans les ententes

La nature des dépenses autorisées est claire

- Dans 18 dossiers, la nature des dépenses autorisées était clairement décrite.

Le calendrier et les modalités de paiement sont clairement énoncés dans l'entente

- Dans 18 dossiers, le calendrier et les modalités de paiement étaient clairement énoncés dans l'entente.

L'entente comporte une clause en vertu de laquelle DRHC pourrait procéder à une vérification des sommes réclamées

- Dans 18 dossiers, les ententes comportaient une clause en vertu de laquelle DRHC pourrait procéder à une vérification des sommes réclamées.

L'entente comprend des provisions de résiliation de l'entente avec ou sans motifs valables

- Dans 18 dossiers, les ententes comprenaient des dispositions de résiliation de l'entente avec ou sans motifs valables.

L'entente comporte les exigences pour le bénéficiaire de rembourser les trop-payés, les soldes non prévus et les dépenses non autorisées

- Dans 18 dossiers, les ententes comportaient une clause énonçant les exigences pour le bénéficiaire de rembourser les trop-payés, les soldes non prévus et les dépenses non autorisées. L'EDRHA comprend des dispositions précises portant sur les soldes non dépensés des avances.

Le texte de l'entente est conforme au programme utilisé

- Dans 18 dossiers, le texte de l'entente était conforme au programme utilisé.

Toutes les annexes de l'entente ont été incluses et adéquatement complétées

- Dans 17 des dossiers examinés, toutes les annexes de l'entente avaient été incluses et adéquatement remplies.
- Dans un dossier, l'Annexe E, portant sur le plan de renforcement des capacités, n'avait pas été remplie et la contribution du programme pour l'année financière 1999-2000 avait été incorrectement inscrite dans les articles de l'entente.

La durée de l'entente est prévue

- Dans 18 dossiers, la durée de l'entente était prévue.

L'entente comprend un relevé concernant la disposition des revenus du projet

- Dans 18 dossiers, l'entente comprenait une clause concernant la disposition des revenus du projet.

La valeur de l'entente est égale ou inférieure au montant de l'approbation

- Dans 18 dossiers, la valeur de l'entente était égale ou inférieure au montant de l'approbation.

Les prévisions de trésorerie contenues au dossier, si nécessaire, appuient les activités contractées, portent la signature du promoteur et correspondent au montant total du contrat établi avec DRHC.

- Dans 17 dossiers, les prévisions de trésorerie contenues au dossier étaient appropriées.
- Dans un dossier, il n'y avait pas de prévisions de trésorerie au dossier pour l'année financière 1999-2000. On a reçu par la suite des prévisions de trésorerie à l'appui de l'année financière 2000-2001.

Entente signée le jour même ou après la date d'approbation

- Dans 15 des dossiers examinés, l'entente avait été signée le jour même ou après la date d'approbation.
- Dans trois dossiers, les documents concernant la date à laquelle l'entente avait été signée ne pouvaient être confirmés. L'examinateur a été incapable de déterminer si l'entente avait été signée le jour même de la date de l'approbation de la ministre ou après.

Signé le jour de démarrage de l'entente ou avant

- Dans deux des dossiers examinés, l'entente avait été signée le jour du démarrage de l'entente ou avant.

- Dans 16 dossiers, les signatures de DRHC n'avaient pas été apposées avant le jour du démarrage de l'entente. Comme il a été indiqué précédemment, dans 13 dossiers, on a laissé la date du 1er avril 1999 comme date de démarrage de l'entente, même si l'approbation et la signature se sont faites plus tard. Dans trois dossiers, l'entente avait été rédigée avec une date de démarrage ultérieure à celle de l'approbation, mais n'a pas été signée avant la date de démarrage.

L'engagement est rempli avant la signature de l'entente par DRHC

- Dans 10 dossiers, l'engagement avait été rempli avant la signature de l'entente par DRHC.
- Dans huit des dossiers examinés, les fonds n'avaient pas été engagés avant la signature de l'entente par DRHC.

Signée à tous les endroits requis par la délégation de pouvoir du signataire de CRHC

Dans 18 dossiers, l'entente avait été signée à tous les endroits requis par un responsable de DRHC ayant la délégation de pouvoir de signature appropriée.

Raison de l'avenant bien claire

- Dans 14 dossiers, la raison de l'avenant était claire.
- Dans les quartre autres dossiers, il n'y avait aucune modification de l'entente originale.

Les modifications ont été approuvées avec délégation de pouvoir correcte

- Dans 11 des dossiers examinés, les modifications avaient été signées par une personne ayant la délégation de pouvoir de signature appropriée.
- Dans les sept autres dossiers, la modification n'avait pas pour résultat une augmentation de la contribution.

En cas d'accroissement des modifications financières, l'engagement de certification a été rempli avant la signature de l'entente par DRHC.

- Dans six dossiers, l'attestation de l'engagement des fonds avait été remplie avant que DRHC ne signe la modification.
- Dans cinq des dossiers examinés, l'attestation de l'engagement des fonds avait été remplie après que DRHC ait signé la modification.
- Dans les sept autres dossiers, aucune attestation de l'engagement des fonds n'était requise puisque la modification n'avait pas pour résultat une augmentation de la contribution.

Prévisions d'encaisse corrigées comme il convient, pour tous les avenants financiers

- Dans neuf dossiers, les prévisions de trésorerie avaient été corrigées comme il convient.
- Dans cinq dossiers, aucun engagement financier n'avait été rempli.
- Dans deux dossiers, l'entente n'exigeait pas que l'organisation fournisse des prévisions de trésorerie révisées.
- Les deux autres dossiers comportaient de la documentation sur les mesures en cours pour fournir les prévisions de trésorerie révisées.

Avenant signés avec délégation de pouvoir correcte

- Dans 14 dossiers, l'avenant avait été signé par la personne ayant la délégation de pouvoir de signature appropriée.
- Dans les quartre autres dossiers, il n'y avait aucune modification à l'entente originale.

Recommandations :

Que les ententes soient signées le jour même de l'approbation du projet ou après, et que toutes les ententes soient datées par les signataires.

Que les ententes soient signées le jour du démarrage de l'entente ou avant.

Que les fonds soient engagés avant la signature de l'entente.

Que les fonds soient engagés avant la signature de l'avenant.

Réponse de la direction du BRA/de la DGPE:

Nous sommes tout à fait en accord avec les constatations et les recommandations énoncées ci-dessus qui reflètent les pratiques administratives en cours au printemps de 1999, lorsque la majorité des EDRHA ont été signées et mises en œuvre.

Depuis ces signatures / mises en œuvre, le BRA/la DGPE et les régions ont mis en place tout un ensemble de mécanismes de redressement, d'outils et d'initiatives de formation, et amélioré la supervision et le contrôle de la gestion grâce au Plan d'action en six points de DRHC du printemps de 2000.

Ces mesures de gestion répondent aux constatations concernant ces problèmes, et correspondent aux recommandations formulées dans le Rapport spécial.

Les pratiques courantes correspondent aux pratiques administratives régulières de DRHC en ce qui concerne les ententes de contribution, et elles sont conformes au Plan d'action en six points de DRHC.

Recommandation :

Que le Bureau des relations avec les Autochtones (BRA) fournisse une orientation fonctionnelle sur la gestion d'ententes pluriannuelles, afin de garantir clarté et uniformité dans toutes les régions. Cela devrait comprendre un processus normalisé d'engagement pour modifier les ententes.

Réponse de la direction du BRA/de la DGPE :

La direction du BRA/de la DGPE a institué une série de « Directives » et de « Lignes directrices en matière de politique » dans le but de fournir un leadership national pour l'administration des EDRHA. Ces documents sont examinés soigneusement en région, signés par le SMA - DGPE avec l'assentiment d'autres SMA fonctionnels, s'il y a lieu. (Ex., le SMA des Finances cosigne les Directives ou les Lignes directrices ayant une dimension financière ou administrative.)

Le BRA/la DGPE exécuteront également une fonction d'assurance de la qualité pour s'assurer que les régions se conforment à ces Lignes directrices et à ces Directives, de même que pour surveiller l'administration globale des EDRHA mises en œuvre dans les régions.

PAIEMENTS :

Dans tous les cas, on a pu confirmer une délégation de pouvoir appropriée, conformément à l'article 34. L'EDRHA permet la conservation des soldes non dépensés des avances qui peuvent être utilisés au cours de l'année financière suivante seulement sur présentation de prévisions d'encaisse révisées et d'un nouveau plan de dépenses. Il n'y avait pas suffisamment d'avances du 2e trimestre pour permettre à la DCP d'évaluer de façon exhaustive la conformité à l'entente dans ce secteur.

Questions et critères évalués	Réponses			
PAIEMENTS	Oui	Non	S.O.	Total
Il y a au moins une réclamation déjà traitée versée au dossier	17	0	1	18
Les demandes sont accompagnées de rapport d'activité et de documents financiers d'appui, si prévu dans l'entente	8	0	10	18
Périodes visées par les réclamations chevauchent	17	0	1	18
Si les demandes dépassent le maximun permis par catégorie, l'approbation de DRHC est contenu dans le dossier	3	0	15	18
Les réclamations correspondent aux catégories de dépenses prévues dans l'entente	17	0	1	18
Les montants demandés pour avril correspondent au montant anticipé de l'année précédente	0	0	18	18
Les calculs sont exacts sur tous les réclamations	16	1	1	18
Les formulaires de réclamation sont dûment signés par le promoteur	16	1	1	18
Délégation de pouvoir correcte, conforme à l'Article 34 et dûment signée	18	0	0	18
Au moins deux personnes ont paraphé/ signé/ approuvé la demande de paiement	18	0	0	18
Les prévisions d'encaisse sont modifiées selon les besoins	2	1	15	18
Conformément à la directive en 5 points du sous-ministre adjoint (20 janvier 2000), le dossier a été certifié conforme avant les versements.	17	0	1	18
Les avances de fonds sont justifiées	18	0	0	18
Les avances se situent dans les limites fixées par le Conseil du Trésor	18	0	0	18
Seules les dépenses prévues au mois d'avril sont payées à même les fonds de l'exercice précédent	0	0	18	18

Tous les formulaires de demande requis sont au dossier

- Dans 17 des dossiers examinés, tous les formulaires de demande requis du promoteur étaient au dossier
- Dans le dossier restant, le promoteur n'avait pas l'obligation de verser au dossier un formulaire de demande. Il n'y avait aucune demande au dossier, seulement des avances.

Si l'entente l'exige, les demandes sont accompagnées d'un rapport d'activités et de documents financiers à l'appui

- Dans huit des dossiers examinés, les demandes étaient accompagnées des documents justificatifs requis.
- Dans les 10 dossiers restants, l'entente n'exigeait pas que la demande soit accompagnée d'un rapport d'activités ou de documents financiers à l'appui. (Voir la section sur le Contrôle pour des observations sur les rapports trimestriels et annuels.)

Les périodes visées par les réclamations ne se chevauchent pas

- Dans 17 des dossiers examinés, les périodes visées par les demandes ne se chevauchaient pas.
- Dans le dossier restant, il n'y avait pas de demande au dossier.

Si les demandes dépassent le maximum permis par catégorie, l'approbation de DRHC est contenue dans le dossier

- Dans 3 des dossiers examinés, le maximum permis avait été dépassé avec l'approbation de DRHC.
- Dans les 15 autres dossiers, le maximum permis par catégorie n'avait pas été approuvé.

Les réclamations correspondent aux catégories de dépenses prévues dans l'entente

- Dans 17 dossiers, les demandes correspondaient aux catégories de dépenses prévues dans l'entente.
- Dans le dossier restant, il n'y avait pas de demande traitée.

Les calculs sont exacts sur toutes les réclamations

- Dans 16 dossiers, les calculs étaient exacts sur toutes les demandes.
- Dans un dossier, les calculs n'étaient pas exacts. L'organisation avait fait le total de toutes les dépenses et montrait les montants cumulatifs de ses demandes. On a réglé ce problème avant le traitement de la demande finale dans ce dossier, tous les fonds ont été justifiés et il n'y avait pas de trop-payé.
- Dans le dossier restant, il n'y avait pas de demande traitée.

Les formulaires de réclamation sont dûment signés par le promoteur

- Dans 16 dossiers, les formulaires de demande avaient été dûment signés par l'organisation.
- Dans un dossier, les espaces prévus pour l'énoncé d'attestation et la signature n'avaient pas été remplis par l'organisation.
- Dans le dossier restant, il n'y avait pas de demande traitée.

Délégation de pouvoir correcte, conforme à l'article 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques, et dûment signée

Dans les 18 dossiers examinés, les avances ou les paiements avaient été autorisés par la personne ayant la délégation de pouvoir de signature appropriée, conformément à l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, et, lorsque exigé, le contreseing approprié y avait été apposé, selon la Directive du 4 février 2000 adressée aux cadres supérieurs.

Au moins deux personnes ont paraphé/signé/approuvé la demande de paiement

- Dans les 18 dossiers examinés, les demandes d'avances ou de paiements versées au dossier respectaient l'exigence relative à la séparation des tâches, soit la participation d'au moins deux personnes au processus de demande de paiement.

Les prévisions d'encaisse sont modifiées selon le besoin

- Deux des dossiers examinés comportaient des prévisions d'encaisse révisées, conformément à l'entente.
- Dans un dossier, il y avait un écart de plus de 15 % entre les dépenses réclamées et les prévisions

d'encaisse; cependant, on n'y avait pas joint de prévisions d'encaisse révisées, comme l'exigeait l'entente.
- Dans les 15 autres dossiers, aucun écart ne nécessitait que des prévisions d'encaisse révisées y soient jointes.

Conformément à la directive en 5 points du sous-ministre adjoint (20 janvier 2000), le dossier a été certifié conforme avant les versements

- Dans 17 des dossiers examinés, l'attestation requise se trouvait au dossier.
- Dans le dossier restant, aucun paiement ou avance n'avait été versé pendant la période où l'attestation était exigée.

Les avances de fonds sont justifiées

- Dans les 18 dossiers examinés, l'organisation était admissible à une avance.

Les avances se situent dans les limites fixées par le Conseil du Trésor

- Dans les 18 dossiers examinés, où des avances avaient été versées, les avances se situaient dans les limites fixées par le Conseil du Trésor et les Services financiers et administratifs (SFA).

Recommandation :

Bien qu'il n'y ait pas suffisamment de preuves pour appuyer une observation concernant les avances du 2e trimestre, il serait avantageux que le BRA effectue un examen ou un contrôle pour s'assurer de la conformité dans ce secteur particulier des EDRHA.

Voir plus bas les recommandations relatives au contrôle, qui ont des répercussions sur le versement continu des avances

Réponse de la direction du BRA/de la DGPE :

Au moyen de l'exercice d' « attestation », la direction du BRA/de la DGPE a pu effectuer un examen et fournir une orientation aux régions quant à l'administration et à la conformité des éléments requis dans le traitement des 2e, 3e et 4e avances trimestrielles. La conformité était axée sur les éléments suivants : vérifications; rapports d'étape trimestriels; rapports financiers trimestriels; et envoi d'ensembles de données sur les résultats.

CONTRÔLE :

L'examen de la phase de contrôle effectué par la DCP se concentrait sur l'année financière 1999-2000, soit la première des cinq années des ententes. Les réponses de la direction des régions aux observations de la DCP indiquent que des rapports manquants on entre-temps été soumis. Les régions ont pris l'engagement d'améliorer leur contrôle et de s'assurer que les rapports pour l'année financière 2000-2001 soient conformes aux exigences de l'entente.

Questions et critères évalués	Réponses			
SURVEILLANCE	Oui	Non	S.O.	Total
Le dossier contient une évaluation de risque ou un plan de suivi préparé au début de l'entente	16	2	0	18
Le contrôle s'est fait conformément au plan	13	2	3	18
Les rapports d'activité de contrôle sont au dossier	13	5	0	18
On a vérifié la conformité des activitées du projet en fonction de l'entente	13	0	5	18
La documentation relative aux visites financières est minutieuse et exacte	2	16	0	18
Les contributions provenant d'autres partenaires ont été examinées lors de la vérification financière	0	0	18	18
Les démarches de suivi sont décrites	7	0	11	18
Le suivi a été ouvert ou effectué	6	0	12	18

Le dossier contient un plan de contrôle et d'évaluation du risque préparé au début de l'entente

- Dans 16 des dossiers examinés, un plan de contrôle et d'évaluation du risque avait été préparé avant la date de démarrage de l'entente.
- Dans deux des dossiers examinés, il n'y avait aucun plan de contrôle ou d'évaluation du risque au dossier.

Le contrôle s'est fait conformément au plan

- Dans 13 des dossiers examinés, un contrôle s'est fait conformément au plan.
- Dans deux des dossiers examinés, aucun contrôle prévu n'avait été fait et aucune preuve au dossier n'indiquait que la visite de contrôle avait été reportée à une autre date.
- Dans un dossier, aucune date n'avait été planifiée pour le contrôle avant que la DCP ne réclame le dossier.
- Dans les deux dossiers restants, il n'y avait aucun plan de contrôle.

Les rapports d'activités de contrôle sont au dossier

- La DCP a d'abord vérifié si les rapports d'activités de contrôle étaient au dossier. Dans ce cas, 13 des 18 dossiers examinés comportaient des rapports d'activités de contrôle.
- Dans un deuxième temps, la DCP a examiné de façon plus approfondie les dossiers pour vérifier si les rapports suivants étaient au dossier, conformément à l'entente :
- Rapport financier vérifié;
- Rrapport annuel; et
- Rapports d'étape trimestriels.
- Sur les 18 dossiers examinés, 16 dossiers ne comportaient pas de rapport trimestriel, de rapport annuel et/ou de rapport financier vérifié.

On a vérifié la conformité des activités du projet en fonction de l'entente

- Dans 13 des dossiers examinés, on avait vérifié la conformité des activités du projet en fonction de l'entente.
- Sur les cinq dossiers restants, dans trois cas, il n'y avait aucun rapport de contrôle au dossier, et dans les deux autres dossiers, le contrôle des activités n'avait pas encore été fait.

La documentation relative aux visites financières est minutieuse et exacte

- La DCP s'est d'abord employée à vérifier si la documentation relative aux visites financières était minutieuse et exacte. Dans le cas présent, six des 18 dossiers comportaient des visites financières avec une documentation minutieuse et exacte.
- Dans un deuxième temps, la DCP a examiné les dossiers de façon plus approfondie pour s'assurer que les états financiers vérifiés respectaient les exigences en matière de rapport précisées dans l'entente. Dans cinq dossiers sur les 18 examinés, les états financiers vérifiés manquaient (2) ou avaient été soumis en retard (3). Dans 14 des dossiers, les états financiers vérifiés ne contenaient pas tous les renseignements requis, tel que précisé dans l'entente.

Les démarches de suivi sont décrites

- Dans sept des dossiers examinés, suite à une activité de contrôle, des démarches de suivi étaient décrites.
- Parmi les 11 autres dossiers, cinq dossiers ne contenaient pas de rapports d'activités de contrôle et 6 rapports d'activités de contrôle n'indiquaient pas les secteurs nécessitant un suivi.

Le suivi a été ouvert ou effectué

- Dans six dossiers, le suivi concernant des problèmes repérés pendant le contrôle avait été amorcé ou effectué.
- Cinq des 12 autres dossiers ne contenaient pas de rapports d'activités de contrôle, six rapports d'activités de contrôle n'indiquaient pas les secteurs nécessitant un suivi et dans un cas, il ne s'était pas écoulé suffisamment de temps pour que l'on puisse amorcer un suivi.

Recommandation :

Que l'on prépare un plan de contrôle ou d'évaluation du risque au début de l'entente et qu'il soit versé au dossier.

Réponse de la direction du BRA/de la DGPE :

Le BRA/la DGPE et la direction des régions ont adopté une procédure pour s'assurer qu'une « évaluation du risque » soit incluse dans l'évaluation initiale de toutes les EDRHA; et

que des réévaluations annuelles du risque lié à l'EDRHA soient effectuées, et que l'on mette au point, s'il y a lieu, des stratégies d'atténuation des risques.

Recommandation :

Que le contrôle s'effectue suivant le plan documenté. Lorsque les circonstances ne permettent pas l'application du plan, des documents doivent être versés au dossier pour en expliquer la raison et pour préciser à quel moment la visite doit avoir lieu.

Réponse de la direction du BRA/de la DGPE :

Le BRA/la DGPE et la direction des régions ont adopté des plans d'action pour s'assurer que le contrôle soit effectué suivant le calendrier établi dans le cadre de l'évaluation de la gestion du risque, et que tout écart par rapport au plan de contrôle soit justifié, avec l'approbation et la signature de la direction et des plans d'action révisés comprenant des documents à l'appui pour ces changements.

La direction du BRA/de la DGPE a mis en place un élément de contrôle parmi ses pratiques d'assurance de la qualité avec les régions pour s'assurer d'une mise en œuvre intégrale.

Recommandation :

Que l'on s'assure que tous les rapports respectent les exigences précisées dans l'entente ou qu'une justification soit fournie, avec documents à l'appui, et versée au dossier, et que dans les cas de non-conformité aux exigences en matière de rapport précisées dans l'entente, on applique les mesures correctives appropriées. (Se référer à l'ébauche de la politique du BRA relative aux mesures correctives en date du 30 janvier 2001).

Recommandation :

Que l'on s'assure que tous les rapports soient soumis dans les délais requis précisés dans l'entente. Si les rapports ne sont pas soumis dans les délais prescrits, une justification avec documents à l'appui doit être versée au dossier et dans les cas de non-conformité aux exigences en matière de rapport précisées dans l'entente, que l'on applique les mesures correctives appropriées. (Se référer à l'ébauche de la politique du BRA relative aux mesures correctives en date du 30 janvier 2001).

Réponse de la direction du BRA/de la DGPE :

Le BRA/la DGPE et la direction des régions ont mis en place des pratiques permettant de s'assurer que les deux signataires de l'entente respectent les modalités qui ont été négociées et convenues dans le cadre de l'entente de contribution.

Les régions ont convenu d'examiner toutes leurs EDRHA pour s'assurer de la conformité de l'administration de leurs ententes de contribution.

Le BRA a mis en place un processus d'« attestation » qui se concentre spécifiquement sur quatre secteurs de conformité (vérifications; rapports d'étape trimestriels; rapports financiers trimestriels; et envoi d'ensembles de données sur les résultats).

Le BRA/la DGPE et la direction des régions ont renforcé la disposition dans l'entente de contribution stipulant que dans les cas de non-conformité, DRHC retiendra le paiement de toute nouvelle avance jusqu'à ce que l'EDRHA soit de nouveau conforme aux modalités - ou - qu'il permettra le versement d'avances partielles à condition qu'il y ait une intervention appropriée de la gestion, des plans d'action et un suivi.

Recommandation :

Que le Bureau des relations avec les Autochtones s'assure que l'administration de toutes les EDRHA comprend un contrôle régulier effectué par DRHC

Réponse de la direction du BRA/de la DGPE :

Le BRA/la DGPE et la direction des régions ont adopté des plans d'action pour s'assurer que le contrôle soit effectué suivant le calendrier établi dans le cadre de l'évaluation de la gestion du risque, et que tout écart par rapport au plan de contrôle soit justifié, avec l'approbation et la signature de la direction et des plans d'action révisés comprenant des documents à l'appui pour ces changements.

La direction du BRA/de la DGPE a mis en place un élément de contrôle parmi ses pratiques d'assurance de la qualité avec les régions pour s'assurer d'une mise en œuvre intégrale.

FERMETURE :

Comme les EDRHA sont toujours actives, cette phase n'a pas été évaluée.

Questions/Criteria Assessment	Answers			
CLOSE OUT	Yes	No	N/A	Total
Procedures for disposal of assets are clear	0	0	18	18
Assets were disposed of as agreed in file	0	0	18	18
The full contribution was paid after receipt of the final Claim Form, unless justified on file	0	0	18	18
Overpayment has been recorded as a receivable and recovery procedures initiated	0	0	18	18
Summary of outcomes is included on file at the end of project	0	0	18	18

RESPECT DES MODALITÉS :

Dans tous les cas, les ententes étaient conformes aux modalités du programme de développement des ressources humaines autochtones.

Questions et critères évalués	Réponses			
CONFORME AUX TERMES ET CONDITIONS	Oui	Non	S.O.	Total
Les activités sont conforme aux modalités du programme	18	0	0	18

Les activités sont conformes aux modalités du programme

- Dans les 18 dossiers examinés, les activités du projet étaient conformes aux modalités du programme.

ADMINISTRATION GÉNÉRALE :

Dans tous les cas, les dossiers comprenaient une liste de vérification du cycle selon la directive de la haute direction datée du 11 février 2000.

Questions et critères évalués	Réponses			
ADMINISTRATION	Oui	Non	S.O.	Total
Selon la directive SMA principal du 11 février, la liste de vérification du cycle est complète et figure au dossier	18	0	0	18
Les participants respectent les critères d'admissibilité du programme	0	0	18	18
Les données sur les participants sont transmises à DRHC et sont entrées dans le système NESS	0	0	18	18
DRHC exerce un contrôle de supervision inapproprié et la relation employeur/employé peut être affectée	0	18	0	18
Il y a des risques de contravention à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique	0	18	0	18
Il y a des risques d'utilisation non autorisée des fonds parce que le projet porte sur une offre de biens et services à DRHC	0	18	0	18
Il y a des risques liés à la responsabilité et à la perception publiques	0	18	0	18

Selon la directive SMA principal du 11 février, la liste de vérification du cycle est complète et figure au dossier

- Dans 18 dossiers, une liste de vérification du cycle, remplie dans le cadre d'un examen du dossier actif, figurait au dossier.

DRHC exerce un contrôle de supervision inapproprié et la relation employeur/employé peut être affectée

- Dans les 18 dossiers examinés, les régions n'exerçaient pas de contrôle de supervision inapproprié et il n'y avait pas de risque de relation employeur/employé.

Il y a des risques de contraventions à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique

- Dans les 18 dossiers examinés, il n'y avait aucun risque de violation de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Il y a des risques d'utilisation non autorisée des fonds parce que le projet porte sur une offre de biens et services à DRHC

- Dans les 18 dossiers examinés, il n'y avait aucun risque lié à une utilisation non autorisée des fonds provenant de l'entente de contribution

Il y a des risques liés à la responsabilité et à la perception publiques

- Dans les 18 dossiers examinés, il n'y avait aucun risque lié à la responsabilité civile et à la perception du public.

PROCHAINES ÉTAPES

La DCP a terminé son analyse en validant ses résultats auprès des régions. Les régions se sont déclarées d'accord en général avec les constatations de la DCP et les réponses de la direction confirment un engagement à adopter des mesures correctives.

Sitôt après avoir pris connaissance des constatations préliminaires, le sous-ministre adjoint, Direction générale des programmes d'emploi, y donnait suite et lançait un examen complet des dossiers de toutes les EDRHA. Cet examen est présentement en cours. Le BRA élabore actuellement un plan d'action avec les régions pour assurer le suivi des mesures correctives et régler les questions d'orientation et d'uniformité.